
Aussprache

Diversifizierung, Konversion, alternative Produktion

(Überlegungen zum Aufsatz von Klaus Mehrens: Konversion und Arbeitsplätze. In: Gewerkschaftliche Monatshefte 9/83, S. 564 ff.)

Zur begrifflichen Abgrenzung

Alle drei Begriffe zielen grundsätzlich in dieselbe Richtung: Es geht um die Umstellung der bestehenden Produktion, es geht um die Aufnahme solcher neuen Produkte, die im weitesten Sinne dem Bereich des qualitativen Wachstums zuzuordnen sind.

„Diversifizierung“ ist im gewerkschaftlichen Sprachgebrauch bisher hauptsächlich für Anstrengungen bemüht worden, in langfristige unausgelasteten Industriezweigen neue Produkte in die Fertigung aufzunehmen (der Begriff ist beispielsweise seit 1977 in allen Werftprogrammen der IG Metall zu finden).

„Konversion“ wird ausschließlich für solche Bemühungen verwendet, Rüstungsproduktion durch zivile Fertigung zu ersetzen.

„Alternative Produktion“ wird als Begriff dann bevorzugt, wenn durch die Wortwahl bereits Verbindungen zu alternativer

Lebensweise und grünen Inhalten signalisiert werden sollen.

Die grundlegende Dimension, die allen drei Begriffen gemeinsam ist, ist das Bestreben, neue Produkte für existierende Betriebe zu finden, um Arbeitsplätze zu sichern.

Das Durchsetzungsproblem

a) Stand der gewerkschaftlichen Diskussion

In der gewerkschaftlichen Diskussion spielen Diversifizierung, Konversion und alternative Produkte bisher vor allem auf drei Ebenen eine Rolle:

- Betriebliche Arbeitskreise, die sich mit diesen Problemen beschäftigen, sind in Betrieben in der ganzen Bundesrepublik, schwerpunktmäßig in Norddeutschland, gegründet worden.
- Branchen- bzw. Strukturprogramme

haben diese Problematik schon früher aufgegriffen und intensiv diskutiert (z. B. Wertprogramme der IGM).

- Auf zentraler Ebene existieren ebenfalls Programme zur Diversifizierung und Konversion. Im gesamtwirtschaftlichen Maßstab beispielsweise zielt das DGB-Beschäftigungsprogramm nicht nur auf Sicherung der Beschäftigung, sondern es rückt zugleich das qualitative Wachstum in den Mittelpunkt, indem es die vorgeschlagenen Ausgabenprogramme konkret auf vorrangige gesellschaftliche Bedarfsfelder konzentriert.

Es stellt sich die Frage, in welchem Verhältnis diese verschiedenen Ebenen zueinander stehen. Versucht man zunächst eine Einschätzung der Wirkungsmöglichkeiten der betrieblichen Arbeitskreise, so sind folgende Punkte hervorzuheben:

Auf der einen Seite ist besonders positiv zu vermerken, daß hier Bewußtsein für dringende gesellschaftspolitische Aufgaben entwickelt wird. Die Aufmerksamkeit wird auf den Widerspruch zwischen Arbeitslosigkeit und drängenden unerledigten Aufgaben im Bereich Städtesanierung, Umwelt, Verkehr, Energie usw. konzentriert. Darüber hinaus dokumentieren die Arbeitnehmer, daß ihr Angebot zur Mitarbeit, ihre Forderung nach Mitbestimmung über die herkömmliche Abgrenzung der Aufgaben des Betriebsrats hinausgeht. Selbst Probleme der Fertigungsstruktur und Absatzpolitik werden in das Mitentscheidungspektrum einbezogen.

Auf der anderen Seite ist die Gefahr unübersehbar, daß es diesen Arbeitskreisen nicht gelingt, ständige und direkte Verbindungen zum Management aufzunehmen. Das Risiko hegt dann auf der Hand, daß die außerordentliche Kompliziertheit des Problems, neue Produkte erfolgreich zu produzieren und zu vermarkten, unterschätzt wird. Schmoren solche Arbeitskreise ausschließlich im eigenen Saft, so kann durchaus übersehen werden, daß gesellschaftspolitisch vorrangige Bedürfnisse sich noch lange nicht

in einen betriebswirtschaftlich relevanten Bedarf umsetzen müssen. Hinzu tritt die Gefahr, daß die bestehende Kommunikation zwischen den Arbeitskreisen eines ganzen Bezirks eine Überschneidung der Produktvorschläge nach sich zieht. Diese Überschneidung kann leicht so stark werden, daß konkurrenzwirtschaftlich orientierte Unternehmungen diese Vorschläge erfolgreich nicht aufgreifen können.

Versucht man vor diesem Hintergrund zweitens, die Durchsetzungschancen der in den betrieblichen Arbeitskreisen geborenen Vorschläge zu beurteilen, so drängt sich die folgende Wertung auf: Bei der heutigen allgemeinen massiven Unterauslastung der Industriekapazitäten liegt nahe, daß viele Unternehmungen sich um Diversifizierung bemühen. Es entsteht dann die bereits erwähnte Gefahr, daß entweder viele auf den gleichen Markt drängen oder daß Vorschläge gemacht werden, die zu Lasten anderer Unternehmungen gehen (so wurde im Bereich der Luft- und Raumfahrtindustrie der Konversionsvorschlag gemacht, den Waggonbau zu verstärken, obwohl die Betriebsräte in der Waggonindustrie ihrerseits selbst unter unausgelasteten Kapazitäten zu leiden haben).

Natürlich ist nicht auszuschließen, daß auf Unternehmensebene Produktvorschläge unterbreitet werden, die sich ihren eigenen Markt schaffen. Die angebotsorientierte Wirtschaftspolitik rückt diese Möglichkeit sogar in das Zentrum ihrer Betrachtungen. Gerade auf den in der gewerkschaftlichen Diskussion im Vordergrund stehenden Feldern des qualitativen Wachstums ist diese Wirkungskette jedoch als außerordentlich unwahrscheinlich anzusehen. Gerade auf diesen Feldern gilt, daß die Nachfrage nach solchen Produkten kollektiv entfaltet werden muß, da der einzelne Konsument keine marktwirksame Nachfrage nach sauberer Umwelt entwickeln kann. Für die meisten Produktvorschläge in diesem Bereich gilt also zwingend, daß zunächst auf wirtschafts- und umweltpolitischem Wege die Nachfrage

nach solchen Gütern einganggesetzt werden muß, bevor das Management entsprechende Produktvorschläge aus den betrieblichen Arbeitskreisen überhaupt realisieren kann. Insofern ist die Durchsetzung des DGB-Beschäftigungsprogramms nicht nur eine „flankierende Maßnahme“, sondern zwingende Voraussetzung für eine erfolgreiche Arbeit der betrieblichen Arbeitskreise.

Parallel dazu gilt im Falle der Konversion, daß eine erfolgreiche Umstellung von Rüstungs- auf Zivilproduktion nicht nur ein gesamtwirtschaftliches Beschäftigungsprogramm für qualitatives Wachstum zur Voraussetzung hat. Zusätzliche Bedingung in diesem Fall ist, daß eine Entspannungs- und Abrüstungspolitik verfolgt wird, ohne die alle Vorschläge zum Abbau der Rüstungsproduktion in den einzelnen Unternehmungen nicht realisiert werden können.

Es ist unumgänglich, diese Voraussetzungen immer in die Diskussion der betrieblichen Arbeitskreise miteinzubeziehen. Andernfalls werden unrealistische Hoffnungen geweckt, die auf Dauer sinnvolle Initiativen zerstören müssen.

b) Weiteres Vorgehen

Wir müssen registrieren, daß die bisher im ganzen Bundesgebiet gegründeten Arbeitskreise noch keine klare und einheitliche Organisationsstruktur aufweisen. Es muß jetzt dringend die Debatte darüber geführt werden, in welchem Verhältnis diese betrieblichen Arbeitskreise zu den bisher existierenden organisatorischen Strukturen stehen sollen. Bei diesen Überlegungen liegen zwei Gesichtspunkte auf der Hand:

Erstens muß versucht werden, die Arbeit der betrieblichen Arbeitskreise eng mit der Arbeit des Managements zu verzahnen. Wenn überhaupt im Betrieb, dann sind im Management die besten Informationen über die Problematik neuer Produkte vorhanden. Es muß deswegen ein enger Informationsaustausch sichergestellt werden, wie er auf

anderen Gebieten seit Jahren selbstverständlich ist. Wird diese Verzahnung nicht hergestellt, laufen die Arbeitskreise Gefahr, ihre Zeit für nicht realisierbare Produkte zu vergeuden. Dem Management muß dringend geraten werden, diese neuen Aktivitäten nicht aus einer falsch verstandenen Investitionsautonomie zurückzustoßen. Im Gegenteil muß das hier sichtbar werdende Interesse an Mitarbeit und Mitbestimmung genutzt werden, um die potentielle Kreativität der Arbeitnehmer zu nutzen und weiter zu entfalten.

In diesem Zusammenhang müssen wir die Debatte führen, wie die betrieblichen Arbeitskreise in die bestehenden Organe nach dem Betriebsverfassungsgesetz integriert werden können. Ist es notwendig, eigene Arbeitskreise außerhalb der Strukturen des BetrVG zu gründen? Wie können die Aktivitäten von Vertrauensleuten mit Aktivitäten von Betriebsräten gebündelt werden? Lassen sich Unterausschüsse des Wirtschaftsausschusses bilden?

Zweitens müssen die betrieblichen Arbeitskreise eng mit den bestehenden gewerkschaftlichen Strukturen verzahnt werden. Es muß sichergestellt werden, daß die Diskussionsergebnisse der Arbeitskreise in die gewerkschaftlichen Überlegungen zur Branchen- und Regionalpolitik sowie zur Wirtschaftspolitik eingebracht werden. Die Ergebnisse müssen deswegen auf der Ebene der Verwaltungsstellen bzw. der Bezirke gebündelt und an die Vorstände weitergegeben werden. Diese beziehen die so gewonnenen Arbeitsergebnisse in ihre Arbeit ein und geben sie über ihre Programme gezielt und gebündelt an die Politik weiter. Dieses Vorgehen stellt sicher, daß die gewerkschaftlichen Erörterungen über Möglichkeiten des qualitativen Wachstums angereichert und vertieft werden.

Diese zwei Hinweise zeigen, in welche Richtung die betrieblichen Arbeitskreise auf keinen Fall weiterentwickelt werden dürfen: Es ist dies die Richtung, wie sie in englischen

und amerikanischen Gewerkschaften diskutiert worden ist. Diese hatten eine eigene Hierarchie für die Diversifizierungs- und Konversionsdebatte vorgeschlagen, die von den betrieblichen Arbeitskreisen über regionale Umstellungskommissionen bis zu einer nationalen Kommission für industrielle Umstellung (NICC) reicht.

Klaus Mehrens hat diesen Vorschlag zu Recht als bürokratischen Ansatz bezeichnet. Würden sich die betrieblichen Arbeitskreise in diese Richtung fortentwickeln, wäre die Sterilität der Ergebnisse geradezu vorprogrammiert.

Dr. Karl H. Pitz,
Wirtschaftsabteilung beim Hauptvorstand
der IG Metall, Frankfurt